

O Mapeamento de Públicos para a Comunicação Interna¹

Scarlet Alencastro Vanin Dutra de SOUZA²

Marcelo de Barros TAVARES³

Centro Universitário Ritter dos Reis - UniRitter, Porto Alegre, RS

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo refletir acerca da importância do mapeamento de públicos no âmbito da comunicação interna, tendo em vista que o relacionamento é visto como cerne da atividade de relações públicas (CESCA, 2006) e que este, especialmente com o público interno, é visto como um desafio para o profissional da área (FRANÇA, 2012), porém necessário, visto que o público interno é visto como um público essencial para a constituição e desenvolvimento da organização (FRANÇA, 2008). Com base em uma pesquisa bibliográfica e documental, apresenta os conceitos de relações públicas, comunicação interna e mapeamento de públicos e os associa à teoria da excelência (GRUNIG, 2011).

PALAVRAS-CHAVE

Relações públicas; mapeamento de públicos; comunicação interna; teoria da excelência.

INTRODUÇÃO:

França (2008) alega, em sua conceituação lógica de públicos, que os públicos essenciais são aqueles que a organização necessita para seu bom desenvolvimento e constituição. Ou seja, o público interno da organização é caracterizado como um público essencial, pois dá subsídios, como mão de obra, para que ela possa se manter.

¹ Trabalho apresentado à disciplina de Teorias de Relações Públicas.

² Autora do trabalho. Estudante de graduação do 7º semestre do curso de Relações Públicas do Centro Universitário Ritter dos Reis – UniRitter. Email: scarletvs@yahoo.com.br; scarletvs@gmail.com

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas do Centro Universitário Ritter dos Reis – UniRitter, Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC-RS, e-mail: marcelo_tavares@uniritter.edu.br

Nesta perspectiva, vê-se então, a necessidade de manter um bom relacionamento com este público interno, considerado essencial, traçando a melhor estratégia para tal. Para tanto, deve-se, em um primeiro momento, conhecer este público através de um mapeamento, para que assim a organização consiga traçar as estratégias necessárias, a fim de manter um bom relacionamento entre as partes.

Com este princípio, o presente artigo reflete acerca da importância do mapeamento de públicos para a comunicação interna, contemplando a perspectiva de que o mapeamento de públicos é o primeiro passo para traçar estratégias de relacionamento. Para tanto, apresenta-se a importância desta prática no âmbito das relações públicas, especialmente dentro da comunicação interna; posteriormente, apresenta a Teoria Geral da Excelência, de James Grunig, com a finalidade de associar esta teoria ao tema proposto no presente artigo.

Como base metodológica para o presente trabalho, utilizou-se revisão bibliográfica, tendo em vista que esta se vê como a base para dar início a qualquer pesquisa (STUMPF, 2012), além de oferecer subsídios e um leque maior de informações ao pesquisador (GIL, 2008). E análise documental, já que esta se vê como a “identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim” (MOREIRA, 2010, p. 271). Sendo assim, faz-se uma leitura de todos os conceitos para que, por fim, possam ser associados à prática profissional de relações públicas.

Desta forma, o artigo encontra-se dividido em três partes, sendo a primeira sobre relações públicas e o conceito de públicos, especialmente no que tange a importância dos diversos públicos para a atividade do profissional; após, a comunicação interna e a importância desta dentro das organizações contemporâneas; e, por fim, traz-se a teoria da excelência, de James Grunig.

PÚBLICOS E RELAÇÕES PÚBLICAS:

Com a finalidade de contextualizar a área de relações públicas, bem como a atividade deste profissional, cabe elencar do que se trata o termo. Nesta perspectiva, França (2003) pontua que é difícil se chegar a uma conclusão de como o conceito de relações públicas foi formado no Brasil, tendo

em vista que os caminhos para tanto são desconhecidos e difíceis de serem encontrados. Já Andrade (1993), nos traz que a diversidade acerca dos conceitos sobre relações públicas é tão grande, que pode ser equiparada a quantidade de profissionais, estudiosos e admiradores da atividade.

Sendo assim, é possível perceber que é difícil se chegar a uma definição exata para o termo e a atividade de relações públicas, no entanto, Cesca (2006) nos traz que, embora existam estas diversas conceituações para o termo e para a atividade desenvolvida por este profissional, manter a harmonia entre os relacionamentos, especialmente organização x públicos, é o cerne da atividade. Neste sentido, Canfield (1989) também nos traz que é função do profissional de relações públicas aproximar as instituições de seus públicos interesse. Para tanto, deve promover ações que vão de encontro aos valores da instituição e perfil do público-alvo. Lesly (2002) aprofunda dizendo que o profissional possui, ainda, um conhecimento acerca das áreas de psicologia, política, economia, sociologia, sendo assim um profissional multifunções.

Dentro das organizações, o profissional é visto como um gestor da comunicação. Nesta perspectiva, de gestão e relacionamento com os públicos, Grunig pontua que “No nível gerencial, os profissionais de relações públicas elaboram programas para se comunicarem com os públicos, enquanto os profissionais de marketing os elaboram para se comunicarem com os mercados” (1994, p. 6).

Neste sentido, França nos traz que a atividade tem como objetivos principais consolidar e promover uma marca/empresa e estabelecer um bom relacionamento desta com seus públicos. Sendo assim:

Admitindo que relações públicas dizem respeito a uma atividade cujo objetivo primordial é consolidar a marca da empresa, promover seu conceito corporativo e estabelecer relacionamentos planejados estrategicamente com os públicos, ela se torna mais compreensível e recebe um foco diferente daquele que lhe é conferido pelas inúmeras definições descritivas que apenas indicam suas funções e propriedades. (FRANÇA, 2012, p.8).

Nesta perspectiva, percebe-se também a importância do mapeamento de públicos na atividade, para que a organização, conhecendo o público que possui, consiga elaborar ações assertivas e eficazes para se relacionar com

estes. Cabe salientar que o mapeamento de públicos é, também, uma atividade do profissional da área. Neste sentido, Andrade nos traz a importância das relações-públicas nesta atividade:

Cabe às Relações Públicas a importante tarefa da formação de públicos junto às empresas ou instituições, levantando as controvérsias, fornecendo todas as informações e facilitando a discussão à procura de uma opinião ou decisão coletivas, tendo em vista o interesse social (1994, p. 30).

Sabe-se que não existe apenas um tipo de público, mas sim diversos públicos que as relações públicas dirigem suas mensagens. Cada público com suas características peculiares e distintas e por isso, o profissional precisa ter em mente que, o modo de interação com um, não necessariamente será o mesmo com outro e que a compreensão da mensagem transmitida não será a mesma para todos os públicos. Nesta perspectiva, Andrade diz que

O que realmente existe são diferentes públicos que devem ser isolados e tratados por processos diferentes, não só quanto a sondagens de opinião, como para a veiculação de informações, efetivação de trabalho educativo ou quanto ao atendimento geral. (ANDRADE, 1994, p.25)

Por essa razão, é primordial o mapeamento de públicos de uma organização. Dirigir as mensagens específicas para cada público, de forma adequada para cada grupo e de acordo com objetivos de cada mensagem. Quando se segue plano de comunicação baseado no correto mapeamento dos distintos públicos, o trabalho de relações públicas tem uma chance maior de obter os resultados planejados inicialmente.

Ainda no que diz respeito aos públicos de uma organização, Andrade (1989) nos traz que eles podem ser caracterizados como internos, externos ou mistos. Já França (2008), com o aprimoramento do estudo acerca da diversidade de públicos, alega, em sua conceituação lógica de públicos, que os públicos podem ser caracterizados como essenciais, não-essenciais e redes de interferência. Sendo os não-essenciais aqueles que participam apenas da atividade meio da organização; as redes de interferência àquelas que podem influenciar diretamente no bom andamento da empresa, como a grande mídia; e os essenciais, que são todos aqueles que a organização

necessita para seu bom desenvolvimento e constituição. Estas podem ser consideradas como duas abordagens clássicas para públicos dentro da área de relações públicas.

COMUNICAÇÃO INTERNA:

Após esta revisão acerca dos conceitos de públicos e relações públicas, bem como a importância deste para a área e atuação do profissional, cabe trazer a importância do público interno (ANDRADE, 1989), considerado como um público essencial para a organização (FRANÇA, 2008).

Kunsch (2003) pontua que o sistema organizacional somente se viabiliza pelo sistema de comunicação que nele existe, visto que somente desta forma uma organização consegue se sustentar. Neste sistema de comunicação, elencado pela autora, está inserida a comunicação interna, que é vista como a comunicação da empresa com seu público interno, seus funcionários. Para Kunsch, a comunicação interna “se constitui em um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar a integração possível entre a organização e seus empregados” (KUNSCH, 2003, p. 154).

Santos (2010) nos traz que, antes, a comunicação com os funcionários não era vista com tanta importância pelas organizações e chegava a ser tratado como algo externo a ela. No entanto, atualmente é vista como parte fundamental do sucesso ou fracasso de uma organização, visto que a maneira como os colaboradores se sentem com relação a ela, define o rendimento da mesma. Segundo Azevedo, esta importância se dá pois “o desempenho das organizações está diretamente relacionado ao desempenho das pessoas que nelas estão inseridas” (AZEVEDO, 2010, p. 48). Nesta perspectiva, Marchiori (2008) afirma que valorizar a comunicação interna deve ser visto como um fator estratégico pelos empresários dentro das organizações contemporâneas, pois esta fornece efetividade as ações realizadas dentro das empresas.

Neste sentido, Scroferneker (2007) salienta que os ambientes organizacionais são muito dinâmicos e complexos e, por este motivo, exigem que estejam em permanente observação, especialmente o ambiente interno, visto que é ele que garante a produtividade e lucratividade de uma empresa. A

autora ainda pontua que

Ambientes internos saudáveis e climas organizacionais positivos favorecem e estimulam a comunicação interna, possibilitando a interação e abrindo espaço para o diálogo. Contudo, é preciso ter em mente que não se tratam de ações pontuais, paliativas (SCROFERNEKER, 2007, p. 82)

Neste segmento, Torquato (2002) nos traz que a comunicação interna possui, como característica básica, a contribuição para a manutenção e criação de um bom clima organizacional.

A missão básica da comunicação interna é contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços (TORQUATO, 2002, p. 54).

Andrade (1994) traz que a comunicação interna não age sozinha. Para que funcione, necessita que o público interno tenha “boa vontade”; seja correspondido em questões salariais, tendo o salário de acordo com a função desempenhada; se sinta satisfeito não só no ambiente de trabalho, mas em suas vontades pessoais; e, além disso, se sinta integrado, respeitado e valorizado dentro do ambiente de trabalho. Neste sentido, o autor aborda que

As relações com o público interno dependem, principalmente, da aceitação por parte da empresa, do princípio da cooperação entre a direção e o pessoal da organização. Os empregados sempre querem cooperar com a empresa, basta que lhes seja dada meia oportunidade Procura-se satisfazer assim a necessidade do homem social: a de participar (ANDRADE, 1994, p. 63).

Sendo assim, o autor traz que a relação com o público interno depende, principalmente, do corpo diretivo da empresa: os empregados sempre tem vontade de trabalhar, no entanto, esta se mantém ou se desfaz de acordo com o que recebem de oportunidades e tratamento de seus superiores dentro do ambiente e trabalho no qual estão inseridos.

No que tange a identificação dos públicos de interesse de uma organização, França (2012) alega que se faz substancial não só identifica-los, mas conhece-los de fato e, desta forma, aprender a lidar com eles e suas

respectivas especificidades. Nesta perspectiva, o autor pontua que “os manuais são unânimes ao afirmar que é fundamental identificar os públicos, conhecê-los e saber lidar com eles, a fim de que as organizações sejam bem sucedidas nesse relacionamento” (FRANÇA, p.10, 2012).

TEORIA GERAL DA EXCELÊNCIA:

James Grunig (1980), com o intuito de unir teorias de “médio alcance” sobre as relações públicas e ampliar os conhecimentos dessa área de atuação, chegou a Teoria Geral da Excelência em Relações Públicas. Com o objetivo obter respostas para as questões que surgem no meio acadêmico e profissional, a fim de tornar eficaz a atuação e percepção desses profissionais da comunicação, o referido estudo iniciou a partir da premissa: “por que as relações públicas têm valor para uma organização?” (GRUNIG, 2011, p.45), a fim de identificar e relacionar as particularidades da atividade de relações públicas, razão possível para tornar a organização eficaz.

Dentro do estudo realizado por Grunig até se chegar a teoria da excelência, encontram-se as teorias sobre gestão da comunicação, vistas como atividade do profissional de relações públicas. Estas teorias tratam dos “papéis e modelos de relações públicas”, da “responsabilidade corporativa e social das organizações”, e do “relacionamento de Relações Públicas com o Marketing e outras áreas de gestão”. (GRUNIG, 2011, p. 44). No que diz respeito ao papel do gestor que o profissional de relações públicas desenvolve no âmbito da comunicação e a proximidade que esta deve ter com seus mais diversos públicos, Farias (2004) - que vai de encontro à teoria de Grunig em sua fala - traz que o profissional é um elemento facilitador e que promove um papel de gestor do processo de comunicação quando consegue aproximar o gestor de seu público, por exemplo.

gestoras do processo de comunicação organizacional no momento em que são capazes de aproximar o processo de comunicação da cúpula diretiva, o que é cada vez mais necessário como elemento facilitador do processo de aproximação dos interesses da empresa com os de seus públicos. Sua atuação deve ser ágil e permanente. Além de participar no processo de qualificação e assessoramento do staff, devem criar vínculos efetivos com os diversos públicos, trazendo para dentro da organização as questões da comunidade, de

modo a criar interação da cultura organizacional como os públicos circunvizinhos, adequando a organização à realidade do compromisso social, necessidade crescente para as empresas cujo objetivo é o bom relacionamento com a opinião pública. (FARIAS, 2004, p. 59)

Outrossim, a teoria da excelência é caracterizada como uma teoria geral, que conta com dez princípios vistos como guias para as atividades profissionais de relações públicas. Sendo assim, é possível, através deste guia, determinar a importância existente na função de relações públicas para a sociedade e para as organizações. Esta importância se vê, por exemplo, na construção de relacionamentos com os públicos de interesse de uma organização, na atividade estratégica do profissional, na gestão estratégica no ambiente organizacional, voltada para o cumprimento dos objetivos da organização e para os interesses de seus públicos (GRUNIG, 2011).

Nesta perspectiva, Andrade (1994) nos traz que estudar e observar os distintos públicos, suas atitudes e formas de pensar a respeito da organização, bem como suas expectativas, anseios e interesses nos benefícios que os produtos e serviços podem lhes trazer, é uma importante atividade de relações públicas, pois desta forma terá subsídios para planejar ações que tenham um retorno positivo do seu público. No que tange os retornos acerca das ações de uma organização por parte do público, Andrade pontua que

Para as Relações Públicas, o vocábulo ‘público’ adquire uma significação especial, pois se refere aos grupos de indivíduos cujos interesses comuns são atingidos pelas ações de uma organização, instituição ou empresa, da mesma forma que os atos desses grupos se refletem na organização. (ANDRADE, 1994, p.28)

Segundo Grunig (2011), a teoria da excelência consiste em “princípios genéricos” que podem ser aplicados de forma distinta em qualquer organização, independente do cenário organizacional, de acordo com a cultura e “sistemas político-econômico”, ou seja, pode ser utilizada em qualquer parte do mundo e por qualquer organização. O autor complementa:

A teoria oferece uma estrutura conceitual para a prática profissional de relações públicas, que, com aplicações e revisões adequadas em diferentes culturas organizacionais e nacionais, é um componente fundamental da gestão eficaz em todo o mundo. (GRUNIG, 2011, p.45).

Os dez princípios genéricos que trata o estudo de excelência descrevem os atributos de departamentos de Relações Públicas e o contexto interno e externo da organização, além de demonstrarem seu valor para a sociedade e para as organizações (GRUNIG, 2011). Esses princípios foram divididos em sete categorias, representando a prática da função de relações públicas e as principais áreas de estudo. Nesta perspectiva, Grunig pontua que este estudo permite demonstrar que as relações públicas, enquanto função gerencial, auxiliam a organização a se relacionar com os seus diversos públicos, visto que estes contribuem para que a empresa alcance seus objetivos:

O Estudo de Excelência demonstra que Relações Públicas são a única função gerencial que auxilia a organização a interagir com públicos de interesse em seu ambiente. Os públicos influenciam a capacidade da organização para alcançar seus próprios objetivos e esperam que as organizações os auxiliem a alcançar seus próprios objetivos. (GRUNIG, 2011, p.68).

Nesta perspectiva, pode-se trazer outro autor, Andrade (1994), em sua obra Curso de Relações Públicas, também elenca “funções e estrutura de serviços de relações públicas” (ANDRADE, 1994, p. 32). O autor traz funções como assessoria, pesquisa, planejamento, entre outras, como primordiais para os profissionais de área. Neste sentido, percebe-se que ambos os autores, Grunig e Andrade, possuem uma preocupação em elencar funções destes profissionais.

Para Grunig (2011), o estudo desenvolvido pôde confirmar que o valor das relações públicas advém dos relacionamentos estabelecidos e cultivados entre as organizações e seus públicos. Demonstrou também que, a qualidade dos relacionamentos está baseada mais no comportamento da organização do que nas mensagens transmitidas através das ações de comunicação. Nesta perspectiva, Chiavenato (2002) complementa alegando que as empresas, atualmente, tratam todos os seus funcionários como administradores de suas responsabilidades e isso faz com que as organizações encontrem cada vez mais melhorias no ambiente de trabalho, visto que, através disso, o funcionário adquire a consciência de que ele é elemento de diagnóstico e solução de problemas dentro deste ambiente.

Grunig (2011) alega que a teoria de excelência mostra como projetos de comunicação para os diversos públicos de uma organização, podem ser planejados e estrategicamente gerenciados e avaliados para demonstrar sua eficácia. Além de demonstrar, também, como os profissionais podem desenvolver relacionamentos de forma mais eficaz quando se comunicam simetricamente⁴ com os públicos de interesse. No que tange ao sucesso da comunicação, Argenti (2006) pontua que este pode ser visto como um elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. Neste sentido:

O sucesso da estratégia de comunicação de uma empresa depende em grande parte do elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. É preciso ter um sólido desempenho da comunicação empresarial para apoiar tais missões e visão. (ARGENTI, 2006, p. 69)

Ainda no que diz respeito a comunicação simétrica, Wolton (2010) nos traz que esta é cada vez mais frequente, visto que as empresas percebem cada vez mais a necessidade de tratar seus funcionários com igualdade. Neste sentido o autor alega que:

o receptor nem sempre tem razão, longe disso, ou imporia sua ditadura, mas ele obriga a passar da ideia de transmissão à de negociação. Ontem, comunicar era transmitir, pois as relações humanas eram frequentemente hierárquicas. Hoje, é quase sempre negociar, pois os indivíduos e os grupos se acham cada vez mais em situação de igualdade (WOLTON, 2010, p.18-19).

Nesta perspectiva, percebe-se que a teoria da excelência é relevante para a área de relações públicas, visto que mostra o valor da atividade dentro das organizações; a importância deste profissional; além de demonstrar a importância do diálogo entre esta e seus mais diversos públicos, com uma comunicação simétrica, que é aquela onde os dois lados são ouvidos.

⁴ Modelo de Relações Públicas simétricas de mão dupla: “tentam equilibrar os interesses da organização com seus públicos. Estão baseadas em pesquisas e utilizam a comunicação para administrar conflitos e cultivar relacionamentos com públicos estratégicos. Como resultado, a comunicação simétrica de mão dupla produz melhores relacionamentos de longo prazo com os públicos” (GRUNIG, 2011, p.62).

ANÁLISE:

Tendo em vista o exposto e que a proposta inicial do presente trabalho é realizar uma revisão teórica, associando os conceitos de público, relações públicas e comunicação interna à teoria da excelência, cabe abrir um capítulo de análise destes conceitos, os associando entre si e trazendo, de acordo com o exposto pelos autores, suas semelhanças e divergências.

Sendo assim, a atividade de relações públicas é vista como gerencial no âmbito da comunicação (FARIAS, 2004) e o profissional como um multifunções, conforme elencado por Lesly (2002) ao alegar que este deve possuir (e possui em sua formação) discernimento para lidar com os mais diversos assuntos, que não sejam necessariamente da área da comunicação. Nesta perspectiva, observa-se uma convergência com a teoria da excelência, visto que Grunig (2011) aponta que esta foi desenvolvida a partir de outras teorias de campos gerenciais e, então, traz em seu cerne, elementos de outras áreas e de gestão.

Além da gestão, Canfield (1986) e Cesca (2006) trazem que o profissional deve ser visto como um harmonizador de relacionamentos, sendo sua atividade principal a harmonia de relacionamentos entre a organização e seus mais diversos públicos. Desta forma, a organização consegue manter uma imagem positiva diante destes, além de conhece-los e, desta forma, conseguir traçar as melhores estratégias de relacionamento para a organização lidar com eles. Nesta perspectiva, Grunig (2011) traz, na teoria da excelência, a comunicação simétrica, onde aborda que todos na empresa devem ser ouvidos da mesma forma, sejam da área gerencial, sejam do corpo de funcionários, fazendo com que todos se sintam iguais e valorizados da mesma forma. Esta comunicação simétrica é vista por ele como uma “comunicação de duas mãos”, onde toda comunicação deve “ir e voltar” de igual forma. Logo, Grunig traz um princípio de igualdade em sua teoria.

Nesta perspectiva de valorização do funcionário e ouvir o que o mesmo tem a dizer para se chegar a uma comunicação de excelência, que é a proposta de James Grunig em sua teoria, podemos ir de encontro à comunicação interna. Na comunicação interna, Torquato (2002) traz que esta

tem como função principal contribuir para a manutenção de um bom clima organizacional dentro da organização, propício para que os funcionários consigam desenvolver suas ações. Para manutenção deste clima organizacional, Andrade (1994) pontua que este depende da aceitação por parte da gerencia da empresa quanto às necessidades dos funcionários. Já Wolton (2010) alega que esta prática de manter a comunicação de duas mãos, está cada vez mais presente nas organizações contemporâneas, visto que, atualmente, a importância dada ao funcionário e ao papel que ele desempenha em seu ambiente de trabalho, é ainda maior. Nesta perspectiva, Scroferneker (2007) alega que o bom clima organizacional estimula uma boa comunicação interna, visto que esta se faz mais eficaz com o bom andamento da organização e satisfação de seus funcionários.

Neste sentido, Grunig (2011) pontua acerca das funções de relações públicas e seu valor, que advém de relacionamentos cultivados pela organização e seus mais diversos públicos. Nesta linha, Andrade (1994) pontua que é função do profissional de relações públicas administrar e manter um bom relacionamento com os diversos públicos que uma organização possui. França (2012), neste segmento, aponta que é fundamental identificar os públicos e suas particularidades, especialmente o público interno. O autor ainda nos traz que lidar com este público é visto como um desafio para o profissional da área, já que este é um público essencial para a organização.

Outra semelhança encontrada entre a teoria da excelência e Andrade (1994), é em sua “lista de atividades” do profissional de relações públicas, criada a partir de teorias gerenciais e de administração, que são a base da teoria da excelência. Neste sentido, podemos assemelha-la à lista criada por Andrade (1994), que também fala sobre as funções deste profissional.

No que tange a divergência entre as teorias e conceitos aqui elencados, podemos mencionar o foco que cada autor dá ao seu estudo. James Grunig, por exemplo, dá um foco à comunicação de excelência com os mais diversos públicos da organização, sendo uma comunicação simétrica e de duas mãos. Já Andrade, dá ao seu estudo o foco dos públicos e a importância desses para a organização. Assim como França (2012), ao aprofundar o estudo de públicos e elencar, desta forma, os públicos essenciais, não-essenciais e as redes de

interferência.

Neste sentido, se vê que o estudo dos mais diversos autores e estudiosos da área vai de encontro uns aos conceitos dos outros e que todos pontuam a atividade principal do profissional de relações públicas como o relacionamento entre os mais diversos públicos de uma organização, encontrando meios e mecanismos para que este relacionamento seja produtivo para ambas as partes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

A partir do estudo aqui exposto, pode-se perceber que o profissional de relações públicas possui como função principal manter a harmonia entre os relacionamentos, especialmente no que tange uma organização e seus mais diversos públicos de interesse, sejam eles internos ou externos.

Neste sentido, percebe-se, através do elencado aqui, que a atenção ao público interno deve ser ainda maior, visto que este público é visto como um público essencial para a organização e seu desenvolvimento. Sendo assim, o público interno é visto como o primeiro foco de atenção de uma instituição, já que é a partir dele que é feito o sucesso da empresa e, a partir disso, atinge-se o público externo a ela.

Com este recorte teórico, pode-se apresentar a importância do mapeamento correto e públicos para a comunicação interna, associando este modelo de comunicação a teoria geral da excelência, de James Grunig. Sendo assim, o estudo se vê como satisfatório e abrangente, tendo em vista as diversas possibilidades que este proporcionou, como uma análise acerca dos conceitos apresentados, aprofundando o conhecimento acerca destes. Além disso, nos levou a crer que o profissional de relações públicas se vê como o mais capacitado para atuar nestes processos, tendo em vista suas habilidades e peculiaridades, algumas aqui apresentadas.

Referências:

- ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de Relações Públicas: relações com os diferentes públicos**; 5.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Para entender relações públicas**. São Paulo: Loyola, 1993.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- AZEVEDO, Susana Gib. Relações Interpessoais e Trabalho. In DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (org.). **Relações Públicas: construindo relacionamentos estratégicos**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2010.
- CANFIELD, Bertrand R. **Relações Públicas**. Vol. I e II. São Paulo: Summus, 1986.
- CESCA, C. G. G. **Relações Públicas e suas interfaces**. Cleuza G. Gimenes Cesca (Org.) São Paulo: Summus, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição Compacta. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- FRANÇA, Fábio. **Subsídios para o estudo do conceito de relações públicas no Brasil**. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p.127-154, 1o. sem. 2003.
- _____. **Públicos: como identificá-los em nova visão estratégica: business relationship**; 3.ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2012.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRUNIG, James E. **Public relations techniques**. New York: Harcourt Brace College Publishers, 1994.
- GRUNIG, James E; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**; 2.ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.
- KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. São Paulo: Summus, 2003.
- LESLY, P. **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação**. Philip Lesly (Org.); tradução Roger Cahen. São Paulo: Pioneira Tomson Learning, 2002.

MARCHIORI, Marlene. **Os desafios da comunicação interna nas organizações**. Natal: INTERCOM, 2008.

MOREIRA, S. V. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, J., BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação** / Jorge Duarte e Antônio Barros (org.). São Paulo: Atlas, 2012.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **Afinal, o que é comunicação interna?** In DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (org.). *Relações Públicas: quem sabe, faz e explica*. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2007.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, J., BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação** / Jorge Duarte e Antônio Barros (org.). São Paulo: Atlas, 2012.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Thompson, 2002.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**; Porto Alegre: Sulina, 2010.